



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Juha Västi

# LIIKETOIMINTASUUNNITELMA ALOITTAVALLE YRITYKSELLE

Tekniikka  
2018

## TIIVISTELMÄ

Tekijä	Juha Västi
Opinnäytetyön nimi	Liiketoimintasuunnitelma aloittavalle yritykselle
Vuosi	2018
Kieli	suomi
Sivumäärä	30 + 8 liitettä
Ohjaaja	Lotta Saarikoski

---

Opinnäytetyössä tutkitaan yrityksen perustamista ja siihen liittyviä toimenpiteitä sekä tehdään liiketoimintasuunnitelma aloittavalle konsultointialan yritykselle. Yrityksen perustajalla ei ole aikaisempaa kokemusta yrittäjyydestä, jonka vuoksi työssä myös tutkitaan perustamisen vaiheita ja eri yhtiömuotoja.

Teoriaosuudessa käsitellään yrityksen perustamista, yhtiömuotoja sekä konsultointia yleisellä tasolla. Lisäksi teoriaosuudessa paneudutaan liiketoimintasuunnitelman eri vaiheisiin.

Yrityksen perustaminen itsessään on hyvin yksinkertainen prosessi internetistä saatavilla olevan informaation avulla. Saatavilla on useista lähteistä yrityksen perustajan muistilistoja. Liiketoimintasuunnitelman tekeminen on monivaiheinen prosessi ja saattaa vaatia asiantuntijan apua suunnitelman tekemisessä isommalle yritykselle.

## ABSTRACT

Author	Juha Västi
Title	Business plan for a new company
Year	2018
Language	Finnish
Pages	30 + 8 Appendices
Name of Supervisor	Lotta Saarikoski

---

The subject of this thesis was to study the establishment of a company and related measures, as well as making a business plan for the consulting company. The founder of the company has no previous experience of entrepreneurship, which is why the thesis is also studying the stages of establishment and different forms of company.

The theoretical part contains the establishment of company, company forms and consultations on a general level. In addition, the theoretical part will focus on the different phases of making the business plan.

Creating a business in itself is a very simple process with information available on the Internet. A variety of sources is available for steps needed to take when establishing a company. Making a business plan is a multi-step process and may require expert assistance when making a business plan for a larger company.

---

Keywords	Business plan, consultation, company establishment, entrepreneurship
----------	--

## SISÄLLYS

### TIIVISTELMÄ

### ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	7
2	YRITYKSEN PERUSTAMINEN.....	8
2.1	Yrittäjyyden aloittaminen .....	8
2.2	Yrityksen perustaminen .....	8
2.3	Yritysmuodot .....	12
2.4	Yritysmuodon valitseminen .....	15
3	KONSULTOINTI.....	16
3.1	Liikkeenjohdon konsultointi yleisesti .....	16
3.2	Konsultin roolit .....	17
3.3	Konsulttityön vaiheet .....	17
3.4	Asiantuntijapalvelun tuotteistaminen.....	19
3.5	Yrityksen brändäys .....	20
4	LIIKETOIMINTASUUNNITELMA .....	21
4.1	Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus .....	21
4.2	Liiketoimintasuunnitelman sisältö .....	21
4.2.1	Liikeidea.....	21
4.2.2	Visio .....	23
4.2.3	Arvot .....	23
4.2.4	Kilpailuanalyysi .....	23
4.2.5	Asiakasanalyysi.....	23
4.2.6	SWOT-analyysi.....	24
4.2.7	Strategia.....	24
4.2.8	Riskit .....	24
4.2.9	Talous- ja rahoitussuunnitelma .....	25
5	LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN ETENEMINEN .....	26
6	YHTEENVETO .....	29
	LÄHTEET.....	30
	LIITTEET	

## **KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO**

**Taulukko 1.** yrityksen perustamisilmoituksen hinnasto.

**Kuva 1.** Yritysmuotojen jako.

**Kuva 2.** Tyypillinen tehtävänasettelu.

**Kuva 3.** Tuotteistamisen asteet.

**Kuva 4.** Liikeidean elinvaiheet.

**LIITELUETTELO**

Liitteet poistettu julkisesta versiosta

**LIITE 1.** Liikeidea (salainen)

**LIITE 2.** Kilpailuanalyysi (salainen)

**LIITE 3.** Markkinatutkimus (salainen)

**LIITE 4.** Liiketoimintasuunnitelma (salainen)

**LIITE 5.** Yrityksen kulut (salainen)

**LIITE 6.** Tuloslaskelma (salainen)

**LIITE 7.** Kassavirtalaskelma (salainen)

**LIITE 8.** Business model canvas (salainen)

# 1 JOHDANTO

Liiketoimintasuunnitelma tarkoittaa olemassa olevan tai perustamisvaiheessa olevan yrityksen yritystoiminnan suunnittelemista, jossa käydään läpi kaikki tekijät, millä varmistetaan yritystoiminnan kannattavuus ja se, miten yritys tai yrittäjä saavuttaa unelmansa. Liiketoimintasuunnitelmasta selviää yrityksen menestystekijät, strategia sekä yrityksen kassavirta- ja tuloslaskelmat. (Hesso 2013, 10–12.)

Opinnäytetyön aihe on liiketoimintasuunnitelman tekeminen aloittavalle konsultointialan yritykselle. Liiketoimintasuunnitelman tekemisen yhteydessä perehdyttiin yrittäjyyteen ja yrityksen perustamiseen sekä erilaisiin yhtiömuotoihin.

Opinnäytetyö tehtiin itselle. Aiheen valinta oli selkeä alusta asti, sillä oman yrityksen perustaminen on kiinnostanut jo pitkään. Liikeidea on muodostunut viimeisen kahden vuoden aikana ja hioutunut viimeiseen muotoonsa opinnäytetyötä tehdessä.

Opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä liiketoimintasuunnitelma kokonaisuudessaan ja tehdä suunnitelmat valmiiksi yrityksen perustamista varten. Opinnäytetyön tekemisessä hyödynnettiin yrityksen suunnitteluun ja kehittämiseen liittyvien kurssien aikana opittua tietoa ja taitoa.

Teoriaosuudessa käsitellään yrityksen perustamista, siihen liittyviä kustannuksia, yritysmuotoja, konsultointia yleisesti, palvelun tuotteistamista sekä liiketoimintasuunnitelman perusteita. Tärkeimpiä lähteitä opinnäytetyössä on kirjalllähteet sekä verkkolähteet. Itse liiketoimintasuunnitelma ja siihen liittyvät rahoituslaskelmat sekä markkinatutkimukset ovat tehty erillään opinnäytetyöstä ja on liitetty opinnäytetyön liitteeksi.

## **2 YRITYKSEN PERUSTAMINEN**

### **2.1 Yrittäjyyden aloittaminen**

Yrittäjyyden aloittamiseen vaaditaan yrittäjähenkisyttä sekä liikeidea. Lähtökohta on se, että on jokin tuote tai palvelu josta mahdollinen asiakas olisi kiinnostunut. Lisäksi täytyy myös olla jonkinlainen hahmotelma millä perusteella yrittäjä aikoo laskuttaa asiakasta, onko myyty palvelu hinnoiteltu kappaleina vai urakkana. (Pyykkö 2011, 19.)

Yksi tärkeä tekijä on myös se, aloittaako yrittämisen yksin vai yhdessä jonkun kanssa. Molemmissa vaihtoehtoissa on hyvät ja huonot puolensa, yhdessä yrittämisessä yrittäjät voivat täydentää toistensa osaamista sekä toinen on jakamassa vastuun yrityksestä. Jos aloitetaan yrittämään yhdessä jonkun muun kanssa, on pelisäännöt, vastuut ja roolit tehtävä aluksi selväksi paperille kirjoitettuna. (Pyykkö 2011, 19.)

Yksin yrittämisessä yrittäjällä pitää olla ainakin neljä eri roolia yrityksessä; Sijoittaja, johtaja, myyjä ja tekijä. Asiakkaiden hankkiminen ja tuotteiden ja palveluiden markkinointi ja myynti kuuluu myyjärooliin. Tuote- tai palvelu, joka on myyty, täytyy myös toimittaa asiakkaalle, jossa rooliin astuu tekijärooli. Johtajaroolissa asiakashankinta- ja toimittamisprosessit täytyy saada kuntoon, lisäksi johtajarooliin kuuluu strategian toteuttaminen ja se, että yritys tekee kannattavaa bisnestä. Sijoittajaroolissa on katsottava liikevoittoa, ja sitä mitä viivan alle jää. (Pyykkö 2011, 47–49.)

### **2.2 Yrityksen perustaminen**

Yrityksen perustaminen on iso päätös ja sisältää riskejä. Yrityksen perustaminen nykypäivänä on suhteellisen helppoa internetistä löytyvien oppaiden avustuksella. (Yrityksen perustaminen 2018.)

Ennen yrityksen perustamisilmoituksen täyttämistä täytyy selvittää lukuisia yrittäjyyteen liittyviä käytännön asioita kuten, onko sinusta yrittäjäksi, kirjanpito, verotukset, vakuutukset sekä rahoitus. (Yrityksen perustaminen 2018.)



Yrityksen perustamisen helpottamiseksi ja alkuun pääsemiseksi on mahdollista aloittavan yrittäjän saada starttirahaa yritystoiminnan ensimmäiselle 6–12 kuukaudelle. Starttirahan suuruus oli vuonna 2017 n. 700 €/kk. (Yrityksen perustamisopas 2018.)

Starttirahan saamisen edellyttää:

- Hyvä ja huolellisesti tehty liiketoimintasuunnitelma realistisella budjetoinnilla
- Toimitettava TE-toimistoon rahoitussuunnitelma ja mahdollinen rahoitus-tarjous tai lupaus
- Verovelkatodistus toimitettava TE-toimistoon
- Yritystoiminta on aloitettava vasta starttirahan saamisen jälkeen
- Siirryttävä päätoimiseksi yrittäjäksi
- Osoitettava, että yrittäjä ymmärtää mitä yrittäjyys on. Tämä voidaan osoittaa käymällä yrittäjyyskursseilla tai toimittamalla todistus aikaisemmin käydyistä kursseista.

Yrityksen perustamisilmoituksen täyttämisessä on huomioitava monta eri asiaa ja mietittävä pitkälle tulevaisuuteen. (Yrityksen perustamisopas 2018.)

**Yrityksen nimi:** Yrityksen nimeäminen on yksi tärkeimmistä asioista perustamisilmoituksessa. Yritys täytyy nimetä niin, että sillä on iskevä nimi ja nimeä voidaan käyttää mahdollisesti markkinointiin ja brändäykseen. Lisäksi, jos on aikomusta kansainvälisille markkinoille, on hyvä tarkastaa, mitä nimi tarkoittaa eri kielillä. Nimen rekisteröinnin yhteydessä on hyvä myös varata verkko-osoite ja sosiaalisen median tunnukset. Nimen täytyy myös poiketa muista yrityksistä, nimi ei voi olla sama tai liian samankaltainen kuin muilla yrityksillä. Nimet voi tarkistaa Patentti- ja rekisterihallituksesta. Nimi on myös mahdollista varata vuosiksi etukäteen, mikäli yritystä ei olla ihan heti perustamassa. (Yrityksen perustamisopas 2018.)

**Aputoiminimet:** Aputoiminimi voi olla hyödyllinen markkinoinnissa, jos yrityksen sisällä on erilaisia toimintoja. (Yrityksen perustamisopas 2018.)

**Kotipaikka:** Toiminimiyrityksen kotipaikka täytyy olla yrittäjän kotikunta. Kommandiitti- ja osakeyhtiössä se voi olla muualla. Tästä voi olla apua erilaisten tukien kanssa. (Yrityksen perustamisopas 2018.)

**Rekisteröinti:** Toiminimen ja osakeyhtiön voi rekisteröidä sähköisesti, jolloin se on edullisempaa kuin paperisella lomakkeella rekisteröinti. (Yrityksen perustamisopas 2018.)

**Yhteystiedot:** Julkisiin yhteystietoihin ei kannata laittaa muuta kuin postiosoite, jos yrittäjä haluaa välttää myyntipuhelut. Mutta lisätietojen antaja -kohtaan on laitettava kattavat yhteystiedot viranomaisia varten. (Yrityksen perustamisopas. 2018.)

**Tilikausi:** Kalenterivuoden valitseminen tilikaudeksi on yleensä selkeä valinta, mutta jos yritystoiminta on kausiluontoista, on tilikausi järkevintä määrittää toiminnan syklien mukaan. (Yrityksen perustamisopas 2018.)

**Päätoimiala:** Yritykselle on määritettävä päätoimiala, jolla se toimii. Se suojaa nimeä samalla alalla toimivilta kilpailijoilta. Jos yrityksellä on suunnitelmissa laajentaa toimialaa tulevaisuudessa, on myös hyvä kirjata perustamisilmoitukseen ”kaikki muu laillinen liiketoiminta” -kohta. (Yrityksen perustamisopas 2018.)

Lopuksi perustamisilmoituslomake on hyvä käydä läpi yhdessä kirjanpitäjän tai yrittäjäneuvojan kanssa, jolloin vältetään mahdollisilta virheiltä ja lisäselvityspyynnöiltä. Perustamisilmoituksen liitteeksi tarvitaan kommandiitti- ja osakeyhtiössä yhtiösopimus. (Yrityksen perustamisopas 2018.)

Alla olevassa taulukossa 1, yhtiön perustamisilmoituksen hinnasto (Patentti- ja rekisterihallitus 2018.)

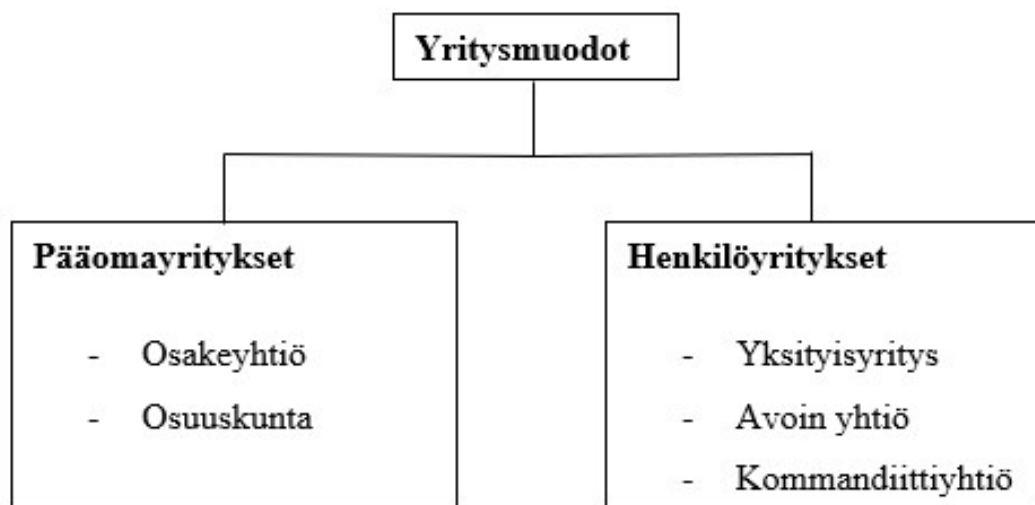
**Taulukko 1.** Yrityksen perustamisilmoituksen hinnasto. (Patentti- ja rekisterihallitus 2018.)

Palvelu	Sähköinen ilmoitus (€, sis. ALV 0 %), maksu sähköisessä palvelussa	Paperi-ilmoitus (€, sis. ALV 0 %), maksetaan etukäteen
Osakeyhtiö	330,00	380,00
Yksityinen elinkeinonharjoittaja	75,00	110,00
Yksityinen elinkeinonharjoittaja, jolla on jo Y-tunnus, mutta joka ei ole kaupparekisterissä, ilmoittaa tietonsa kaupparekisteriin	75,00	110,00
Avoin yhtiö ja kommandiittiyhtiö	ei mahdollinen	240,00
Muu yritysmuoto (esim. osuuskunta, asunto-osakeyhtiö, yhdistys)	ei mahdollinen	380,00
Aputoiminimen ilmoittaminen	65,00 / nimi	100,00 / nimi

### 2.3 Yritysmuodot

Yhteiskunnassa yritys esiintyy oikeudellisesti itsenäisenä yksikkönä, joka voi tehdä sopimuksia. Sopimukset velvoittavat yritystä sekä toista osapuolta. Yritys vastaa yleensä sopimuksen täyttämisestä eikä yritystä edustaneet henkilöt yksityishenkilöinä. (Kinkki & Lehtisalo 2007, 67.)

Yritykset voidaan jakaa kahteen pääryhmään; henkilöyrityksiin ja pääomayrityksiin (Kuva 1). (Kinkki & Lehtisalo 2007, 67.)



**Kuva 1.** Yritysmuotojen jako. (Kinkki & Lehtisalo 2007, 68.)

**Yksityinen toiminimi:** Toiminimi, toiselta nimeltään yksityinen elinkeinonharjoittaja on yhden henkilön omistama yritys, joka sijoittaa omaa pääomaa ja omaa työpanostaan yritykseen. Yrittäjä päättää kaiken itsenäisesti ja myöskin edustaa yritystään ulospäin, joten yrittäjä on oikeutettu ostamaan, myymään ja ottamaan lainaa yrityksensä nimissä. Yrittäjä vastaa kaikesta omalla henkilökohtaisella omaisuudellaan. (Kinkki & Lehtisalo 2007, 69.)

Yrittäjää verotetaan henkilönä kaikkien ansio- ja pääomatulojen perusteella. Elinkeinotulosta pääomatuloa on elinkeinottomintaan kuuluvalla nettovarallisuudella

laskettu 20% vuotuinen tuotto, tämän ylittävä osa on ansiotuloa. Yksityistä elinkeinoharjoittajaa verotetaan osittain samalla tavalla kuin muita yksityishenkilöitä. Yrityksen varallisuus lisätään yrittäjän muuhun varallisuuteen ja verotetaan kokonaisvarallisuuden perusteella. (Kinkki & Lehtisalo 2007, 69.)

Yksityisellä elinkeinoharjoittajalla on hyvät puolet, että päätökset voi tehdä todella nopeasti ja voi itsenäisesti päättää kaikki yritystä koskevat asiat. Huonona puolena on se, että yrittäjä on vastuussa henkilökohtaisesti yrityksestään ja toimii omilla resursseillaan ja pääomallaan, jos yrityksellä menee huonosti niin yleensä myös yrittäjän taloudellinen asema on vaakalaudalla. (Kinkki & Lehtisalo 2007, 69.)

Toiminimi soveltuu sellaiselle yritykselle, jolla on pieni liikevaihto, ei tarvetta suu-  
relle vaihto-omaisuudelle ja toiminta perustuu omaan työpanokseen. Toiminimi on myös halpa ja nopea perustaa, mutta vastuu sitoumuksista on täysin yrittäjällä.

**Avoin yhtiö:** Avoin yhtiö on käytännössä kahden tai useamman elinkeinoharjoittajan perustama yhtiö, jossa kunkin yhtiömiehen asema on sama kuin yksityisellä elinkeinoharjoittajalla. Ay:n perustamiseen tarvitaan vähintään kaksi henkilöä, yhtiö perustetaan yrittäjien keskinäisellä sopimuksella, joka on joko suullinen tai kirjallinen sopimus. Yhtiömiehet vastaavat yhtiöstä kukin henkilökohtaisella omaisuudellaan sekä omasta, että toisen puolesta. Yhtiömiehet voivat tehdä sitovia päätöksiä sekä muita yhtiömiehiä koskevia päätöksiä. Tästä syystä Ay:n yhtiömiehiltä vaaditaan keskinäistä luottamusta toisiinsa. (Kinkki & Lehtisalo 2007, 70-71.)

Avointa yhtiötä perustettaessa on sovittava yhtiömiesten sijoituksesta, keskinäisestä työnjaosta, sopimuksen voimassaoloajasta, voitonjaon osuudesta sekä toimenpiteet siltä varalta, jos yhtiö puretaan.

Avoimen yhtiön yhtiömiehiä verotetaan kuten yksityistä elinkeinoharjoittajaa.

**Kommandiittiyhtiö:** Kommandiittiyhtiö on yhtiömuoto, jossa on säilytetty avoimen yhtiön ja yksityisyrittäjän henkilöyhtiöluonne, mutta pääoman saanti yritykseen on helpompaa. Kommandiittiyhtiössä on myös mukana yhtiömiehiä, joiden panos on vain pääomasijoitus ilman henkilökohtaista vastuuta. Ky:n perustajina pi-

tää olla vähintään kaksi henkilöä ja ainakin yhden henkilön täytyy olla henkilökoh-  
taisesti vastuunalainen kuten yksityisyrittäjän. Lisäksi Ky:ssä täytyy olla äänetön  
yhtiömies, joka toimii ainoastaan rahoittajana. (Kinkki & Lehtisalo 2007, 71.)

Äänetön yhtiömies on etuoikeutettu yhtiön voittoon ja hän saa sovitun koron sijoit-  
ukselleen tai sovitun prosentin yhtiön voitosta, joka on etukäteen sovittu erikseen  
sopimuksessa. Sopimuksessa täytyy myös selvittää, voiko äänetön yhtiömies siirtää  
voitto-osuuttaan ulkopuolisille. Vastuussa oleva yhtiömies voi edustaa ja tehdä pää-  
töksiä itsenäisesti kuten avoimessa yhtiössä. Äänetön yhtiömies ei voi tavallisesti  
tehdä päätöksiä tai sopimuksia ellei ole erikseen sopimuksessa mainittu. (Kinkki &  
Lehtisalo 2007, 71.)

**Osakeyhtiö:** Osakeyhtiö on eniten käytetty yhtiömuoto Suomessa. Osakeyhtiön pe-  
rustamiseen tarvitaan yksi tai useampi luonnollinen tai juridinen henkilö. Osakeyh-  
tiön osakkaana on mahdollista myös olla toinen yritys. (Kinkki & Lehtisalo 2007,  
72.)

Osakeyhtiöt on jaettu kahteen ryhmään; julkiset yhtiöt ja yksityiset yhtiöt. Julkisen  
osakeyhtiön vähimmäispääoma on 80000 euroa ja arvopaperit ovat julkisen kau-  
pankäynnin kohteena. Julkisesta osakeyhtiöstä käytetään lyhennettä Oyj. Yksityi-  
sen osakeyhtiön vähimmäispääoma on 2500 euroa ja osakkeet eivät ole julkisen  
kaupankäynnin kohteena. Lyhenne yksityiselle osakeyhtiölle on Oy. (Kinkki &  
Lehtisalo 2007, 72.)

Osakeyhtiössä osakkailla ei ole henkilökohtaista vastuuta veloista. Jos yhtiö menee  
konkurssiin osakkaat menettävät ainoastaan yhtiöön sijoittamansa pääoman.  
(Kinkki & Lehtisalo 2007, 72.)

Osakeyhtiöille on säädetty pakolliseksi tilintarkastus, jolla turvataan omistajien  
asema sekä, että pääomia on käytetty tarkoituksenmukaisesti. Tilintarkastajia osa-  
keyhtiössä on oltava vähintään yksi varsinainen ja yksi varatilintarkastaja. (Kinkki  
& Lehtisalo 2007, 74.)

**Osuuskunta:** Osuuskunnan pääasiallisena tarkoituksena on sen jäsenten elinkeinoa ja taloudenpitoa tukien harjoittaa taloudellista toimintaa jäsenten hyväksikäyttäen sen palveluja. (Osuuskuntalaki 421/2013.)

Osuuskunnan perustajina täytyy olla vähintään viisi luonnollista henkilöä tai kolme yhteisöä. Jäseninä voivat olla luonnolliset ja juridiset henkilöt. Osuuskunta syntyy vasta kun se on rekisteröity kaupparekisteriin. Ennen rekisteröintiä tehdyissä sitoumuksista vastaa niiden tekijät henkilökohtaisesti. (Kinkki & Lehtisalo 2007, 76.)

Osuuskunnalla on oltava hallitus, jonka tehtävänä on toimia samalla tavalla kuin osakeyhtiössä. Hallitus edustaa yhtiötä, vastaa kirjanpidon ja tilinpäätöksen laatimisesta. Osuuskunnassa on yleensä myös toimitusjohtaja, joka toimii hallituksen alaisuudessa ja vastaa jokapäiväisestä toiminnasta. (Kinkki & Lehtisalo 2007, 77.)

## 2.4 Yritysmuodon valitseminen

Yritysmuotoa valittaessa määrävänä tekijänä on se, minkälainen yritys on kyseessä, ja mikä on yrityksen toimiala ja minkälaisen riskin aloittava yrittäjä on valmis ottamaan. Jos yritystoiminta on hyvin pientä ja kovin suurta pääomaa aloittaessa ei tarvita, niin silloin on hyvä harkita henkilöyrityksen perustamista. Jos taas kyseessä on laajempi ja pääoman tarve on suurempi, on silloin harkittava pääomayhtiön perustamista, silloin on helpompaa kerätä pääomaa. Lisäksi henkilökohmainen riski on pienempi perustettaessa pääomayritystä. (Kinkki & Lehtisalo 2007, 110.)

Yhtiömuotoa valittaessa on hyvä selvittää etukäteen eri yhtiömuotojen vero- ja muut seuraamukset, jotka kohdistuvat perusteilla olevaan yritykseen. Yhtiömuoto on tarvittaessa muutettavissa myöhemmin toiseksi lain asettamissa rajoissa. (Kinkki & Lehtisalo 2007, 111.)

### 3 KONSULTOINTI

#### 3.1 Liikkeenjohdon konsultointi yleisesti

Liikkeenjohdon konsultti on yrityksen ulkopuolinen yritystoimintaan ja prosesseihin perehtynyt asiantuntija, jolla on monipuolinen kokemus liikkeenjohdosta ja eri prosesseista. Liikkeenjohdon konsultti työskentelee yritysjohton apuna johtamisessa ja sen kehittämisessä. (Yritys ja konsultti 2002, 6.)

Konsultilla on oltava kattava liikkeenjohdon osaaminen ja asiantuntemus, mitä asiakasyrityksellä ei ole ja mitä se katsoo tarvitsevänsä. Konsultti voi keskittyä täysin johonkin yhteen tai laajempaan kehittämiskohteeseen, johon yleensä yrittäjällä tai yrityksen johdolla on harvoin mahdollisuus tai aikaa perehtyä. (Yritys ja konsultti 2002, 6.)

Hyvin rajattuunkin tehtävään palkattu konsultti yleensä arvioi koko asiakasyrityksen prosessit ja kehittämistarpeet sekä asettaa tarkasteltavat asiat järjestykseen. Konsultti on tiedettävä, kuinka yrityksen johtoa autetaan tunnistamaan muutostarpeita ja ratkaisemaan ongelmia. Yrityksen johdon eri henkilöillä on yleensä vaihtelevat tarpeet ja persoonallisuudet. Sen vuoksi konsultin käytössä täytyy olla erilaisia menetelmiä sekä työkaluja, joita konsultti käyttää erilaisissa tilanteissa saavuttaakseen yhteisymmärryksen. Konsultilla täytyy olla sosiaalisia sekä viestinnällisiä valmiuksia sen lisäksi, että he ovat asiantuntijoita jollain liikkeenjohdon alueella. (Yritys ja konsultti 2002, 7.)

Yrittäjäksi aikova henkilö saattaa tarvita konsultointia avukseen yrityksen perustamisvaiheen kysymysten selvittämisessä. Moni asia täytyy suunnitella tarkasti ennen yritystoiminnan aloittamista ja usein siitä on suuri apu, jos yrittäjä voi keskustella niistä kokeneen henkilön kanssa. Konsultti voi olla hyödyksi esimerkiksi liikeidean tekemisessä, yritysmuodon ja yhteistyökumppanien valinnassa, rahoituksen suunnittelussa, markkinoiden kartoittamisessa. (Yritys ja konsultti 2002, 8.)

Konsultin käyttö voi myös olla tarpeellista yritysjohton ajanpuutteen vuoksi, kun päivittäiseltä työltä ei riitä aika. Jokin yrityksen toiminto tai sen kehittäminen voi



valmistua nopeammin ja edullisemmin ulkopuolisen konsultin avulla. Konsultin käyttö on yleensä määräaikaista ja sen kustannukset ovat pienet verrattuna kiinteisiin palkkakuluihin pitkällä aikavälillä. (Yritys ja konsultti 2002, 8.)

Yleinen syy käyttää konsulttia on jokin yrityksen taloudellinen ongelma, johon halutaan ratkaisua ulkopuolisen asiantuntijan avustuksella. Konsultin välttämättömään ammattitaitoon kuuluu kyky ajatella analyttisesti. Lisäksi konsulteilla on käytössään laajaa kokemusta sekä työkaluja, joilla he voivat tunnistaa ja analysoida ongelmien juurisyyt ja hakea erilaisia ratkaisuja. (Yritys ja konsultti 2002, 9.)

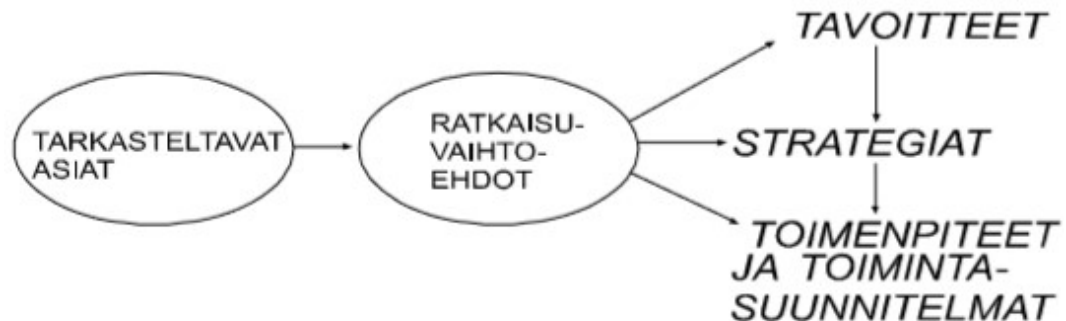
### **3.2 Konsultin roolit**

Konsultin käyttö osoittaa yritysjohton asiantuntemusta ja sitoumusta sekä halua kehittää yritystä parhaalla mahdollisella tavalla. On tärkeää osata kääntyä asiantuntevan konsultin puoleen ajoissa. Liikkeenjohton konsultti voi täydentää osaamista, jota yrityksessä jo on. Toisin sanoen konsultti voi tuoda yritykseltä puuttuvaa tietoa, taitoa - tai aikaa. Konsultoinnin luonne vaihtelee yrityksen tarpeen ja tilanteen mukaan. Konsultin rooli voi olla asiantuntija, prosessikonsultti tai kouluttaja. Konsultin toimiessa asiantuntijana, hän pyrkii ratkaisemaan jotkin yksittäiset, tiettyä yritystoiminnan osa-aluetta koskevat ongelmat. (Yritys ja konsultti 2002, 18–19.)

### **3.3 Konsulttityön vaiheet**

Konsultoinnin tarkoituksena on auttaa yritystä ja yrityksen johtoa saamaan aikaan muutoksia ja kehityksiä toiminnassaan. Kehitykset voivat merkitä uutta liikeideaa, uutta strategiaa, uusia johtamisjärjestelmiä ja työmenetelmiä tai niiden hallittua käyttöönottoa. Konsultti tukee yrityksessä tapahtuvaa innovointia tai saa sen liikkeelle. Uusiutuminen on yrityksen elinehto kilpailutilanteessa. (Yritys ja konsultti 2002, 20.)

Konsultti aloittaa työnsä esitutkimuksella ja suunnittelulla, jonka vaiheet esitetty kuvassa 2. Konsultti kartoittaa yrityksen kokonaistilannetta ja myös asioiden taustoja ja ympäristöä. Tässä yhteydessä tarkastellaan yleensä yrityksen liikeideaa, strategioita ja visioita. Yrityskohtainen analyysi tähtää juuri nyt kehitettäväksi otettavien asioiden valintaan. Tässä konsultilla on käytettävissään erilaisia työmenetelmiä kuten SWOT-analyysi, jolla yrityksen vahvuudet-heikkoudet ja uhat-mahdollisuudet selvitetään. Ongelmat diagnosoidaan, jonka jälkeen työ etenee ongelmanratkaisuun, ratkaisuvaihtoehtojen hakemiseen, niiden priorisointiin ja toimenpideehdotusten tekemiseen. Konsultti jättää työstään yleensä kirjallisen raportin, vaikka asioita käytäisiin jatkuvasti läpi yrityksen vastuuhenkilön kanssa suullisesti. Yrityksessä päätetään sitten toimenpiteistä, joita ryhdytään valvotusti toteuttamaan konsultin avulla laaditun toimintasuunnitelman mukaisesti. (Yritys ja konsultti 2002, 21.)

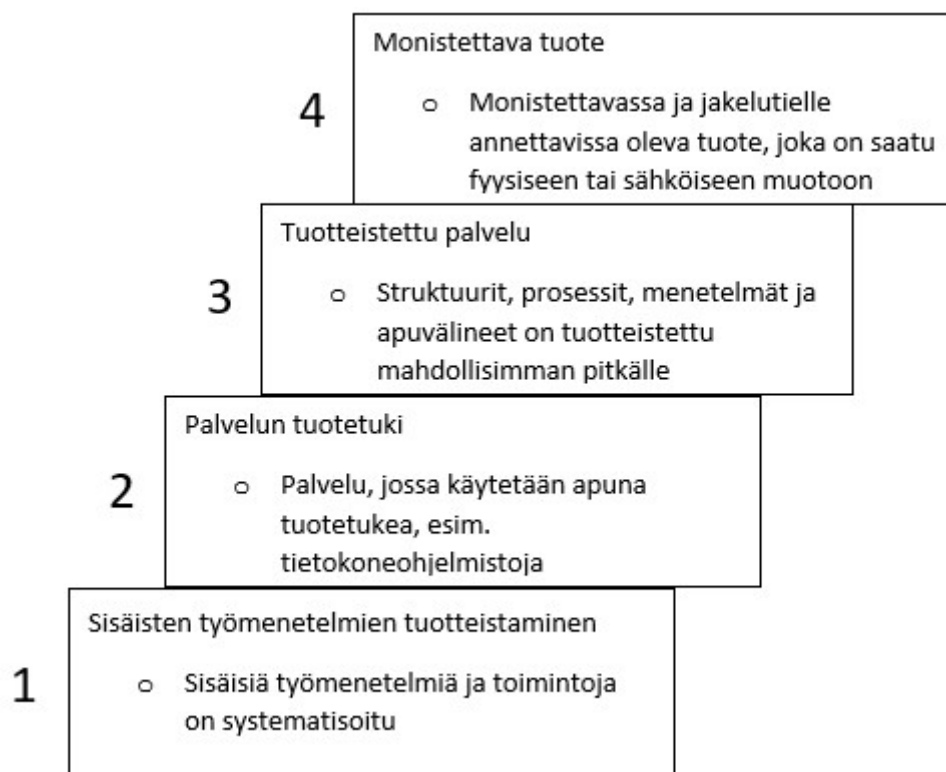


**Kuva 2.** Tyypillinen tehtävänasettelu. (Yritys ja konsultti 2002, 20.)

### 3.4 Asiantuntijapalvelun tuotteistaminen

Asiantuntijapalvelun tuotteistaminen tarkoittaa asiakkaalle tarjottavan palvelun määrittelyä, suunnittelua, kehittämistä, kuvaamista niin että asiakashyöty maksimoituu ja yrityksen tulostavoitteet saavutetaan. Palvelu on silloin tuotteistettu, kun sen käyttö- ja omistusoikeus voidaan myydä edelleen palvelukokonaisuuksina tai palveluprosesseina. Täysin tuotteistettu palvelu on silloin kun palvelu on onnistuttu saamaan sellaiseen muotoon, että se voidaan myydä asiakkaalle tavarana tai ohjelmiston muodossa. (Sipilä 1995, 12–13.)

Palvelun tuotteistus on ajattelutapa, sekä se on tuotestrategian ja tuotekehitysstrategian toteuttamista käytännössä. Tuotteistus voi edetä asteittain ja olla eri asteista. Voidaan kehittää sisäisiä toimintamenetelmiä ja asiakastilanteisiin voidaan kehittää palvelua nopeuttavia ja tehostavia menetelmiä. Kuvassa 3 esitetty tuotteistamisen asteet. (Sipilä 1995, 12.)



**Kuva 3.** Tuotteistamisen asteet. (Sipilä 1995, 13.)

Asiantuntijapalveluissa kohdataan pääsääntöisesti tilanteita, joissa ratkaisut ovat hyvin asiakaslähtöisiä, mikä vaikuttaa siihen, miten ja mitä osia palvelusta voidaan tuotteistaa. Tuotteistaminen mahdollistaa palveluiden räätälöinnin kannattavalla tavalla niin ettei asiakaslähtöisyys heikenny. (Sipilä 1995, 16–17.)

Tuoteajattelulla asiantuntijayrityksen tehokkuutta ja laatua saadaan parannettua antamalla sille selkeät tavoitteet ja pakottaa analysoimaan ja systematisoimaan toimintaprosessit. (Sipilä 1995, 18–19.)

### **3.5 Yrityksen brändäys**

Brändin määritelmä yritysmaailmassa tarkoittaa tuotteen, palvelun tai jonkin kokonaisuuden kiteyttämistä, niin että siitä muodostuu kokonaiskäsitys mielikuvien, kokemusten ja rationaalisen tiedon tasolla. Brändi on erottelevuus, tiedetään jo niimestä minkä laatuista tuotetta tai palvelua kyseiseltä yritykseltä saadaan. (Sipilä 2008, 48–49.)

Brändin rakentaminen on johdonmukaista toimintaa, erottuvaa lupauten lunastamista todellisin teoin. Brändin rakentamiseen ja ylläpitämiseen tarvitaan hyvää hallintaa ja johtajuutta sekä markkinoiden lukutaitoa. (Sipilä 2008, 51–52.)

Brändäyksen tekemiseen täytyy olla pohjalla liiketoimintastrategia, jossa on määriteltynä yrityksen brändijärjestelmä ja sen tehtävä. Brändi syntyy tarinasta tai pitkästä perinteestä, joka muodostuu yrityksen intohimoksi, jota vaalitaan. Taustalla oleva tarina koskettaa ja jää ihmisten mieleen eri tavalla kuin pelkkä myyntipuhe. (Sipilä 2008, 63–64.)

## **4 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA**

### **4.1 Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus**

Yleisesti suurissa yrityksissä laaditaan suunnitelmia eri toiminnoille, kuten markkinoinnille sekä investoinneille. Pienemmissä PK-yrityksissä taas toiminnot ei välttämättä ole eriytyneet niin selkeästi ja resurssit ovat rajalliset, jolloin toimintokohtaisia suunnitelmia ei välttämättä laadita. Kuitenkin kaikilla yrityksillä on yhteistä se, että liiketoiminta täytyy suunnitella jotenkin. Yksinkertaisimmillaan liiketoimintasuunnitelma voi olla vain liiketoimintaa kuvaava dokumentti. (Koski & Virtanen 2005, 18.)

Liiketoimintasuunnitelma yritystasolla on kuvaus yrityksestä itsestään, tuotteista, palveluista ja siitä, miten kaikki tämä saadaan kannattavaksi. Suunnitelmalla sovitaan kaikki liiketoiminnan eri osa-alueet toimivaksi kokonaisuudeksi. Liiketoimintasuunnitelma määrittää, miten johto hyödyntää tunnistetun liiketoimintamahdollisuuden. (Koski & Virtanen 2005, 18.)

Suunnittelu auttaa yrittäjää ja johtoa kiinnittämään huomiota jokaiseen liiketoiminnan osa-alueeseen. Liiketoimintasuunnitelma tarjoaa myös yrityksen eri sidosryhmille selvityksen liikeidean markkinakelpoisuudesta, sekä yrityksen yhteistyökumppanit saavat tästä tietoa yrityksen tarkoituksesta sekä kehityssuunnasta. (Koski & Virtanen 2005, 19.)

### **4.2 Liiketoimintasuunnitelman sisältö**

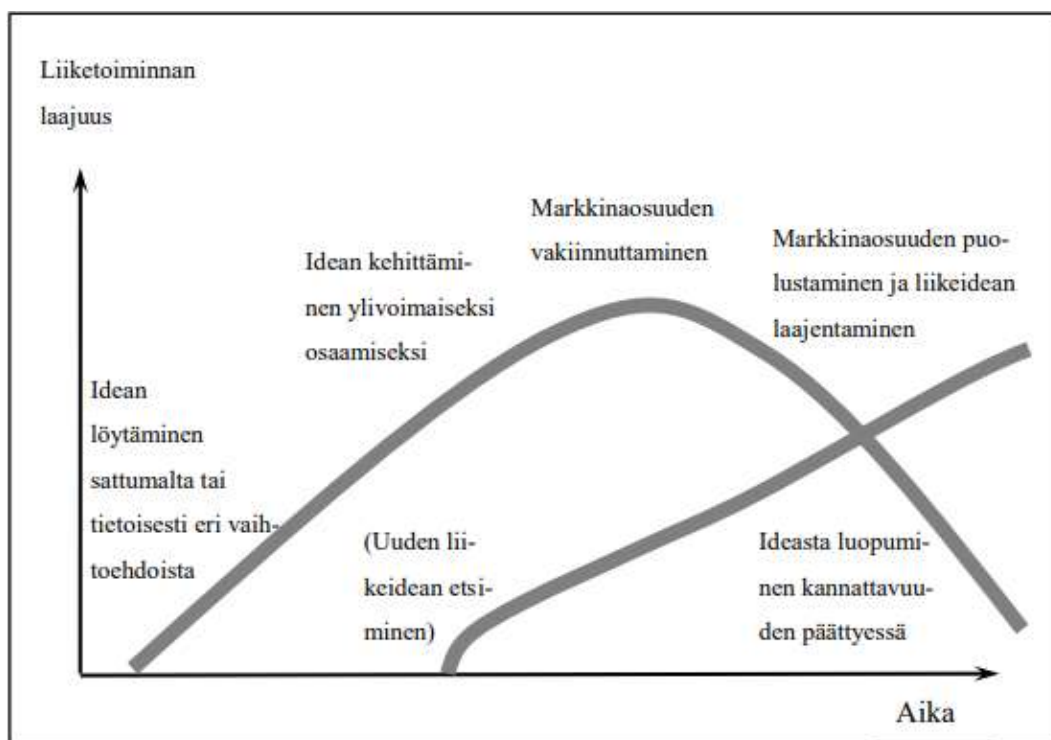
#### **4.2.1 Liikeidea**

Liikeidea on yksi keskeinen osa liiketoimintasuunnitelmaa, mikä kiteyttää liiketoimintasuunnitelman muutamaan lauseeseen; Mitä? Miten? Kenelle? (Hesso 2013, 24.)

Liikeidea määrittää yksityiskohtaisesti, sen miten yritys tulee menestymään ja seikat joilla yrityksestä saadaan vielä kannattava. Liikeideassa määritellään toiminta-

alueet, osaaminen ja se millä tavoin yrityksestä saadaan kilpailukykyinen muihin kilpailijoihin nähden. (Kinkki & Lehtisalo 2007, 93.)

Liikeidea on käytännössä pitkäaikaisen kehitystyön tulos, joka saa lopullisen muodon vasta kun se on käytännössä toteutettu. Liikeidea ei myöskään ole pysyvä, vaan on kehitettävä uutta liikeideaa markkinatilanteen muuttuessa ja jossain vaiheessa alkuperäisestä liikeideasta on luovuttava ja otettava käyttöön uusi paranneltu liikeidea. Ideaalitulanteessa uutta liikeideaa kannattaa alkaa etsimään ennen kuin käytössä olevan liikeidean markkinaosuus on vakiintunut, kuvassa 4 esitettynä liikeidean elinvaiheet. (Kinkki & Lehtisalo 2007, 95.)



**Kuva 4.** Liikeidean elinvaiheet. (Kinkki & Lehtisalo 2007, 95.)

#### **4.2.2 Visio**

Visio kertoo lyhyesti sen, mihin yrityksessä pyritään. Jos yrityksessä on muita työntekijöitä yrittäjän lisäksi, on heidänkin hyvä olla perillä siitä mihin yrityksessä pyritään. Vision saavuttamiseksi on yrityksellä oltava hyvä strategia. (Hesso 2013, 27–28.)

Jokaisella yrityksellä ja yrittäjällä on jonkinlainen idea, minne ollaan menossa tai millainen tulevaisuus halutaan. Visio on katsaus tulevaisuuteen, esimerkiksi mikä on yrityksen tila 5 vuoden päästä. Visio on motivoiva ”porkkana” yritykselle ja yrityksessä työskenteleville henkilöille. (Pyykkö 2011, 41.)

#### **4.2.3 Arvot**

Arvot ovat yrityksen pelisäännöt ja ohjenuora, joista pidetään kiinni visiota tavoiteltaessa. Arvojen noudattaminen on yritykselle elintärkeää ja niitä tarkkailevat jatkuvasti sidosryhmät. Arvojen noudattamatta jättäminen varsinkin nykypäivänä saattaa haavoittaa yritystä todella pahasti. (Hesso 2013, 28.)

#### **4.2.4 Kilpailuanalyysi**

Kilpailukentän tuntemus on todella tärkeää yrittäjälle. Kilpailun luonne on muuttunut nykypäivänä ja kilpailutilanteen ennustaminen on muuttunut epäloogisemmaksi. Kilpailun muoto ja intensiteetti voi muuttua todella lyhyessä ajassa. (Hesso 2013, 46.)

Yrityksen pitää tietää oma pelikenttä ja mitkä yritykset kilpailevat asiakkaasta. Yrityksen toimialan kilpailutilannetta analysoidessa M. Porterin viiden voiman työkalu on erinomainen kilpailutilanteen hahmottamisessa. Kilpailua analysoidessa on todella tärkeää löytää ne toimijat, jotka haastavat strategiaa laativan yrityksen asiakkaan silmissä. (Hesso 2013, 47.)

#### **4.2.5 Asiakasanalyysi**

Asiakasanalyysiin kuuluu yrityksen potentiaalisien asiakkaiden ja kysynnän sekä ostokäyttäytymisen analysointi. Analyysissä pyritään kartoittamaan minkälaista

palvelua ja minkäläistä lisäarvoa asiakkaat ovat valmiita ostamaan. (Hesso 2013, 50.)

#### **4.2.6 SWOT-analyysi**

SWOT, eli nelikenttäanalyysi koostuu vahvuuksista, heikkouksista, mahdollisuuksista sekä uhista. Työkalua käytetään yrityksen sisäisen toimintakyvyn ja resurssien sekä yrityksen ulkopuolisten tekijöiden luomien mahdollisuuksien ja uhkien analysointiin. Vahvuudet ja heikkoudet kuvaavat yrityksen sisäisiä voimavaroja. Mahdollisuudet ja uhat käsittelevät ulkopuolista toiminta- ja kilpailuympäristöä. (Koski & Virtanen 2005, 50.)

#### **4.2.7 Strategia**

Yrittäjä tai yrityksen johto joutuu tekemään strategisia ja operatiivisia päätöksiä. Päätöksenteko liiketoiminnan menestyksen kannalta on hyvin tärkeää, sillä strategia määrittää toiminnot ja toimenpiteet, joihin yrityksen on ryhdyttävä saavuttaakseen tavoitteet. (Koski & Virtanen 2005, 34–35.)

Yrityksen strategia sisältää sen, mikä on yrityksen tuote- ja palveluvalikoima ja ketä on asiakkaana sekä mitä kilpailuetuja yrityksellä on. Yrityksellä on markkina-, tuote- ja palvelustrategia sekä kilpailustrategia. (Koski & Virtanen 2005, 35.)

#### **4.2.8 Riskit**

Liiketoimintaan sisältyy aina erilaisia riskejä. Menestyvä yrittäjä on hyvä riskienhallinnassa, joka vaatii riskien tunnistamisen ja niiden vaikutusten analysoinnin sekä etukäteen suunnittelun, joilla riskien toteutumista ja haittavaikutusta pienennetään. Riskianalyysillä selvitetään, mitä ulkoisia ja sisäisiä riskejä liiketoimintaan on mahdollista kohdistua. (Koski & Virtanen 2005, 98.)

Riskit on hyvä jakaa sisäisiin ja ulkoisiin riskeihin, joka helpottaa vastatoimien suunnittelua. Ulkoisiin riskeihin yritys ei voi itse vaikuttaa, mutta hyvällä suunnittelulla ja etukäteen riskien kartoittamisella voidaan dramaattisesti pienentää ulkoisen riskin kokonaisvaikutusta. (Koski & Virtanen 2005, 98.)



Riskit on hyvä taulukoida etukäteen ja tehdä suunnitelma vastatoimenpiteistä ja es-  
totoimenpiteistä, millä ryhdytään toimiin riskien realisoituessa. Hyvä työkalu ris-  
kien vakavuuden ja todennäköisyyden kartoittamiseen on esimerkiksi herkkyysana-  
lyysi, joka antaa numeeriset vastaukset mahdollisiin riskeihin. (Koski & Virtanen  
2005, 99.)

#### **4.2.9 Talous- ja rahoitussuunnitelma**

Yrityksen toiminnan tavoite on olla kannattava. Kannattava yritys saa toiminnas-  
taan enemmän tuloja, kun sillä on menoja. Useimmiten yrityksen toiminnan aloit-  
tamisvaiheessa on enemmän menoja kuin tuloja, silloin on turvauduttava täysin  
pääomarahoitukseen. (Kinkki & Lehtisalo 2007, 140.)

Yrityksen toimintaan joudutaan sitomaan pääomaa usein jo ennen kuin yritykseen  
kertyy myyntituottoja. Toimintaa aloittaessa yritys tarvitsee rahoitusta korvaamaan  
myyntituottoja, joka voi olla omaa pääomaa tai vierasta pääomaa. (Kinkki & Leh-  
tisalo 2007, 140–141.)

Yrityksen perustamisvaiheessa täytyy olla suunniteltuna, miten yrityksen kokonais-  
rahoitus järjestetään. Rahoituksen tarkoituksena on turvata yrityksen prosessien  
häiriötön toiminta. Rahoituksen suunnittelussa on otettava huomioon, miten rahoi-  
tus järjestetään siten, että voidaan tehdä kannattavia investointeja ja huolehditaan,  
että yrityksen maksuvalmius säilyy. (Kinkki & Lehtisalo 2007, 140–141.)

## 5 LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN ETENEMINEN

Liiketoimintasuunnitelma lähti etenemään ensin liikeideasta, joka on hioutunut viimeisen vuoden ja opinnäytetyöprosessin aikana lopulliseen muotoonsa (Liite 1).

Itse liiketoimintasuunnitelma (Liite 4) tehtiin verkkopalvelun pohjaan, joka oli selkeästi jaettuna keskeisiin osa-alueisiin, jotka jakautuivat seuraavasti:

- Liikeidean kiteytys
  - o Yrityksen kuvaus
  - o Toimiala
  - o Itsearviointi ja SWOT-analyysi
- Asiakkaat
  - o Asiakasryhmän kuvaus
  - o Tärkeimmät asiakasryhmät ja esimerkkiasiakas
- Kilpailijat
  - o Markkinat
  - o Kilpailijat ja esimerkkikilpailijoiden kuvaus
- Palveluiden ja tuotteiden tuotanto
  - o Palveluiden ja tuotteiden tuottaminen
  - o Palveluiden ja tuotteiden tuotanto ja logistiikka
  - o Toimitilojen kuvaus
  - o Yrittäjän ja työntekijöiden roolit
  - o Tuotteiden kuvaus
- Markkinointi ja myynti
  - o Palvelun markkinointi ja myynti
  - o Yhteistyö ja verkostot
  - o Myynti ja sen järjestäminen
  - o Markkinointivälineet, digitaaliset ja fyysiset
- Talouden suunnittelu ja kirjanpito
  - o Talouden ja kirjanpidon suunnittelu ja järjestäminen
  - o Rahoituksen suunnittelu ja järjestäminen.

Liiketoimintasuunnitelman tekemisen jälkeen oli vuorossa yritysten kulujen kartoittaminen, jossa laskettiin yrityksen kiinteät ja muuttuvat kustannukset kuukausi- ja vuositasolla. Laskelmassa otettiin huomioon yrittäjän palkka, vakuutukset, toimitus- ja viestintäkulut ja muut vastaavat kulut (Liite 5). Osa käytetyistä luvuista on arvioita ja todellinen kustannus tarkentuu tarpeen konkretisoituessa.

Seuraavana vuorossa oli tuloslaskelman tekeminen ensimmäiselle kolmelle vuodelle, joka perustuu arvioituihin lukuihin myynnin osalta ja aikaisemmin tehtyyn yritysten kulujen kartoittamiseen (Liite 6). Arvioinnin perustana on se, että yrityksen aloittaessa yrityksellä on yksi asiakas, jolle saadaan myyntiä noin 30 tuntia kuukaudessa.

Viimeisenä talouden arviointiin tehtiin kassavirtalaskelma ensimmäiselle vuodelle kuukausitasolla perustuen aikaisemmin tehtyihin arvioihin yrityksen kuluista ja tuloslaskelmasta. (Liite 7).

Kassavirtalaskelma ensimmäiselle vuodelle, tuloslaskelma ensimmäiselle kolmelle vuodelle ja yhteenveto yrityksen kuluista täytyy olla tehtynä ja pitää esittää starttirahaa haettaessa, mutta koska yritys on sivutoiminen niin starttirahaa ei tässä tapauksessa ole saatavilla.

Kaikki laskelmat tehtiin Excelissä omille laskentapohjille, sillä internetissä olevien luotettavien liiketoimintasuunnitelmasivustojen pohjat olivat liian karkealla tasolla.

Liiketoimintasuunnitelmaan sisältyy myös kilpailuanalyysi (Liite 2), jossa tutkittiin alueen yrityksiä, jotka toimivat samalla toimialalla ja ovat suoria kilpailijoita. Yrittäjällä on henkilökohtaista kokemusta markkina-alueen yrityksistä ja heidän käyttämistään konsulteista, jonka perusteella kilpailijat tulivat valituksi.

Markkinatutkimuksessa haastateltiin kahta yritystä, joista toinen oli pieni, alle miljoonan liikevaihdoiltaan ja toinen oli liikevaihdoiltaan yli 5M € yritys. Haastattelu koostui ennakoon tehdyistä kysymyksistä, joilla selvitettiin yrityksen taloustilannetta ja tarvetta käyttää konsultointipalveluita (Liite 3).

Viimeinen vaihe itse liiketoimintasuunnitelmaa oli Onnistuyrittäjänä.com-sivustolla tehty business model canvas, jossa kuvataan lyhyesti aloittavan yrityksen tärkeimpiä kulmakiviä. Nämä ovat; Kumppanit, tuotantomalli, resurssit, tuotteet ja palvelut, asiakassuhteet, jakelukanavat, asiakassegmentit, kulurakenne sekä tulon kertyminen. (Liite 8).

Lopuksi liiketoimintasuunnitelmaa sekä tulos- ja kassavirtalaskelmia katsottiin läpi yhdessä puhelimitse OnnistuYrittäjänä.fi-asiantuntijan kanssa. Sivusto tarjoaa aloittavalle yrittäjälle yhden maksuttoman neuvonnan liiketoimintasuunnitelman tekemiseen ja tarkastamiseen, rahoituksen- ja starttirahan hakemiseen.

## 6 YHTEENVETO

Opinnäytetyön tavoitteena oli perehtyä yrityksen perustamiseen ja liiketoimintasuunnitelmaan sekä tehdä liiketoimintasuunnitelma aloittavalle konsultointiyritykselle. Työssä tutkittiin yrityksen perustamiseen liittyviä tekijöitä, tutkittiin erilaisia yhtiömuotoja, perehdyttiin konsultointiin sekä liiketoimintasuunnitelman kulmakiiviin.

Itse yrityksen perustaminen on suhteellisen yksinkertainen prosessi, kun ollaan perustamassa pienempää toiminimenä toimivaa yritystä. Internetistä on saatavilla kaikki tarpeellinen tieto perustamista varten yksityiskohtaisina askelina, sekä yrityksen perustamisilmoitus on tehtävissä internetin kautta.

Liiketoimintasuunnitelman tekeminen oli aikaa vievä prosessi, mutta liiketoimintasuunnitelman tekemiseen löytyi useita verkkosivuja, joilla oli omat pohjat ja neuvot sen tekemiseen. Omasta mielestäni paras pohja oli Helsingin Uusyrityskeskuksen ylläpitämä liiketoimintasuunnitelma.com-sivuston pohja, johon liiketoimintasuunnitelma oli tarkoitus tehdä valmiiksi asti, mutta kesken opinnäytetyön sivustolla oli valtava tietovuoto, jonka vuoksi sivusto suljettiin pysyvästi. Lopulta liiketoimintasuunnitelma tehtiin IF:n, Nordean ja Varman asiantuntijoiden ylläpitämässä onnistuyrittajana.fi-verkkopalvelussa.

Liiketoimintasuunnitelman tekeminen on monivaiheinen prosessi, jossa tutkittiin asiakkaita, kilpailijoita, markkinoita sekä yrityksen rahoitukseen liittyviä asioita. Liiketoimintasuunnitelman täydelliseksi hiominen vaatii paljon enemmän aikaa, kun oli käytettävissä opinnäytetyötä tehdessä.

Opinnäytetyön valmistuttua liiketoimintasuunnitelmaa hiotaan vielä tarkemmaksi, siten että se on kokonaisuudessaan valmis yrityksen aloitusta varten lähitulevaisuudessa.

## LÄHTEET

- Hesso, J. 2013. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Vantaa: Hansaprint.
- Kinkki, S & Lehtisalo, A. 2007. Yritystietous. Helsinki: WSOY
- Koski, T & Virtanen, M. 2005. TULOS- Liiketoiminnan suunnittelulla menestykseen. Keuruu: Otava
- Laki avoimesta yhtiöstä ja kommandiittiyhtiöstä. 1988. Finlex verkkosivut. Viitattu 17.2.2018. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1988/19880389>
- Osuuskuntalaki. 2013. Finlex verkkosivut. Viitattu 17.2.2018. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2013/20130421>
- Puustinen, T. 2004. Avain omaan yritykseen. Helsinki: Avain.
- Pyykkö, M. 2011. Minustako yrittäjä. Helsinki: WSOYpro
- Sipilä, L. 2008. Käytännön markkinointi. Keuruu: Otava
- Sipilä, J. 1995. Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen. Porvoo: WSOY
- Yritys ja konsultti. 2002. PKT-säätiö
- Yrityksen perustamisilmoituksen hinnasto. 2018. Patentti- ja rekisterihallitus verkkosivut. Viitattu 24.3.2018. <https://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/hinnasto/ka-sittelymaksut.html>
- Yrityksen perustamisen vaiheet. 2018. Yrityksen perustaminen.net verkkosivut. Viitattu 24.3.2018. <https://yrityksen-perustaminen.net/>
- Yrityksen perustamisen vaiheet. 2018. Suomen yrittäjät verkkosivu. Viitattu 24.3.2018. <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/perustietoa-yrittajyydesta/yrityksen-perustaminen-316210>